

## **3. Vereinsforum Halle**

**Workshop:  
Anerkennungskultur für Ehrenamtliche im Verein entwickeln**

**24. Januar 2015**

Referentin

**Heidi Scheller  
Bürgerstiftung Jena  
Tel. 03641- 6392923  
Email: [scheller@buengerstiftung-jena.de](mailto:scheller@buengerstiftung-jena.de)**



## Anerkennung von Freiwilligen

Eine Anerkennungskultur sollte in der Organisationsstruktur und Organisationskultur fest verankert sein und aus einer Palette von Maßnahmen bestehen. Die Praxis hat gezeigt, dass schon kleine Gesten große Wirkungen erzielen können. Die Palette reicht von der freundlichen, persönlichen Begrüßung in der Einsatzstelle über die Tasse Kaffee in der gemeinsamen Pause bis zur kleinen Aufmerksamkeit zum Geburtstag. Freiwillige spüren natürlich sehr genau, ob das Dankeschön echt oder nur lästige Pflicht ist. Deshalb kommt es darauf an, gemeinsam im Team eine Kultur der Wertschätzung für haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiter/innen zu diskutieren, die der Einrichtung und den Team-Mitgliedern entspricht und von allen mitgetragen wird.

Eine moderne Anerkennungskultur zeigt sich:

- im alltäglichen „Dankeschön“ und freundliche Begrüßung/Verabschiedung
- in der Einbindung in das Team
- im Vorhandensein eines festen Ansprechperson
- im Angebot von Mitarbeitendengesprächen
- in guten Rahmenbedingungen für die Arbeit der Freiwilligen

### Praxistipp:

Alle Riten und Formen der Anerkennung sind nutzlos, wenn die Grundlage der Anerkennung, nämlich das ausdrückliche Wollen freiwilliger Mitarbeit, nicht im Organisationsalltag vorhanden und spürbar ist.

## Formen zur Anerkennung von freiwilligen Engagements

- **Anerkennung durch Ehrung in der Organisation:** z.B. Ehrenpreis, Preis für gute Projekte mit Ehrenamtlichen, Ehrenurkunde, Ehrenplaketen und-nadeln, Ehrenmitgliedschaft
- **Gesellschaftliche Formen der Anerkennung:** z.B. Ehrenamts-card, Ehrenamtszertifikat, Engagementnachweis als Beilage im Zeugnis, „Ehrenamtliche/r des Monats“
- **Anerkennung durch Presse und Öffentlichkeitsarbeit:** z.B. Artikel über die Arbeit von Ehrenamtlichen in öffentlichen und verbandsinternen Medien und Publikationen, Portraits von Ehrenamtlichen, Plakataktionen, Fotoausstellung, Homepage mit Link zu Engagementmöglichkeiten mit Beiträgen der bislang Engagierten
- **Anerkennung durch persönliche Wertschätzung:** z.B. Blumen, persönliches Geschenk, Gratulation zu Geburtstagen/Feiertagen, Krankenbesuch, Zeit für ein Gespräch, deutliches Lob für geleistete Arbeit, Dankeschreiben, ehrliche und authentische Rückmeldungen, Feedback- und Entwicklungsgespräche, Vertrauensbeweise (eigener Büroschlüssel)
- **Anerkennung durch Erfahrungsaustausch, Aus-, Fort- und Weiterbildung, Coaching- und Supervisionsangebote**
- **Anerkennung durch Selbstbestimmung und Beteiligung:** z.B. Projektverantwortung übergeben, eigenes Budget einrichten, Mitbestimmen lassen, Informationen weitergeben, Ideen/Vorschläge von Freiwilligen aufgreifen und umsetzen, Rückmeldungen und Meinungen der Freiwilligen ernst nehmen
- **Materielle Formen der Anerkennung:** z.B. Aufwandsentschädigungen, Freikarten für Veranstaltungen, kostenlose Nutzung von Verkehrsmitteln, Unfall- und Haftpflichtversicherung

**Praxistipp:**

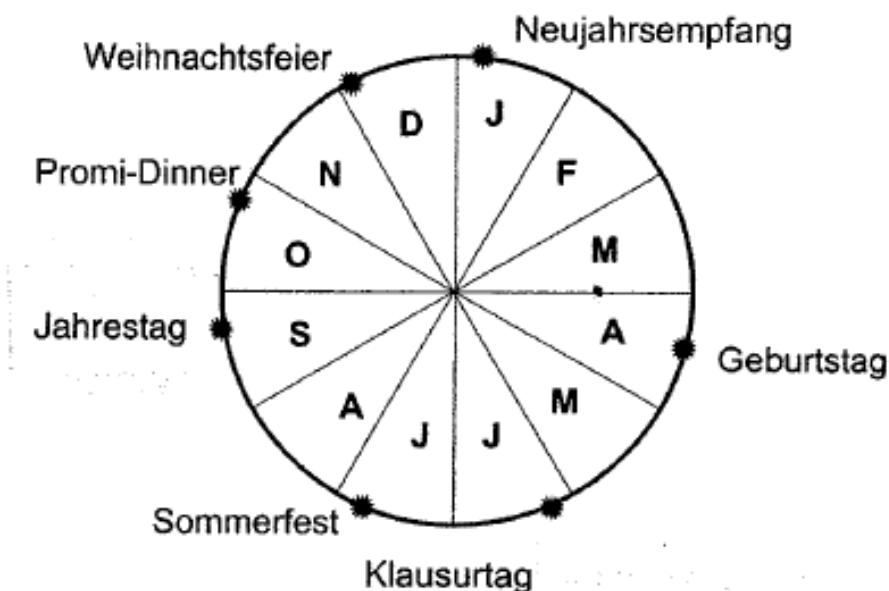
Anerkennung sollte verlässlich organisiert sein. Beginnt man z.B. mit Dankeschönfeiern, sollten sie kontinuierlich jedes Jahr gefeiert werden. Neben der Wertschätzung im Alltag sollten Freiwillige auch „Highlights der Anerkennung“ erleben. Aber: Nicht alle Möglichkeiten immaterieller Anerkennung eignen sich für alle Formen der Freiwilligenarbeit und nicht alle Freiwilligen erleben Ehrungen auch als tatsächliche Anerkennung. Die Formen der Anerkennung sollte auf die Kultur ihrer Organisation und „ihre“ Freiwilligen (jeweiligen Bedürfnisse und Motivation) abgestimmt sein.

**Jahreskalender der Anerkennungskultur**

Es gibt darüber hinaus eine weitere Betrachtungsweise für eine umfassende Kultur der Anerkennung: den sogenannten „Jahreskalender der Anerkennungskultur“.

Für Sie als verantwortlicher Mitarbeiter in der Organisation ist es trotz aller gebotenen Aufmerksamkeit und Sorgfalt hilfreich, sich auf die positive Kraft der wiederkehrenden Ereignisse wie Weihnachtsfeiern und Sommerfeste genauso einzulassen für eine gelingende Anerkennungskultur, wie auf die ganz individuellen Termine und Daten. Erfahrungsgemäß ist ein balanciertes Verhältnis zwischen individuellen Gelegenheiten zu danken und sozialen Ereignissen, sich gegenseitig Anerkennung auszusprechen; auch kritische Würdigung und ehrliche Ergebnisbewertung gehören dazu, wie gesellschaftliche Anlässe, bei denen Akteure von außen eine Rolle spielen und geeignete Pressemitteilungen, die diese Aktionen öffentlich machen.

Jahreskalender der Anerkennungskultur für Freiwillige



Quelle: Praxishandbuch Freiwilligenmanagement, Oliver Reifhäuser (Hrsg.)

**Praxistipp:**

So sehr Anerkennung wichtig ist, so sehr wird sie höchst unterschiedlich wahrgenommen und wertgeschätzt. Nicht jede/r Freiwillige liebt es ihre Projektleistung oder seinen persönlichen Beitrag für eine Organisation öffentlich in einem Pressebeitrag vorgestellt zu sehen. Umgekehrt ist nicht jede/r Ehrenamtliche nur zurückhaltend und bescheiden und freut sich still über eine handgeschriebene Geburtstagskarte. Es liegt immer im Auge des Betrachters, was gut ist, also fragen Sie lieber vorher und rechtzeitig nach, was persönlich gefällt und was nicht.

# Besondere Formen der Anerkennung

## 1. Anerkennung durch Qualifizierung:

Aus- und Fortbildung von Freiwilligen ist einerseits Notwendigkeit, um die Qualität ihrer Arbeit zu sichern, andererseits erfüllt sie die größte Motivation, die Freiwillige in einem ehrenamtlichen Engagement sehen, nämlich den Zugewinn an neuen Kompetenzen bzw. den Ausbau vorhandener Fähigkeiten und Fertigkeiten. Darum fördern Aus- und Fortbildungen das Engagement und stellen eine wichtige Form der Anerkennung dar.

Mögliche Qualifizierungsformen sind:

- **Learning by doing:** hier ist eine gewisse Einarbeitung und Reflexion der Arbeit wichtig, damit sich die Freiwilligen nicht allein gelassen fühlen
- **Anleitung, Mentoring:** viele Tätigkeiten sind durch Einarbeitung und Anleitung erlernbar. Mittels Begleitung durch so genannte Mentoren, die z.B. alteingesessene Freiwillige sind, kann das Hineinwachsen in eine neue Aufgabe unterstützt werden
- **Erfahrungsaustausch:** Er fördert die Zusammenarbeit und Kontakte zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen bzw. innerhalb der Ehrenamtlichen im Sinne von Teamentwicklung
- **Aus-, Fort- und Weiterbildungen:** Sie sollten am Lernbedarf der Freiwilligen ausgerichtet sein. Fragen Sie die Freiwilligen, welche Seminarinhalte sie benötigen, stellen Sie aber auch Angebote vor, wo Sie für den Freiwilligen Lernbedarf sehen.
- **Individuelles Coaching, Supervision:** Persönliche Anleitung, Unterstützung kann in Situationen notwendig sein, in denen Freiwillige in schwierigen Lebenslagen zu tun haben und dies aufarbeiten müssen (z.B. Telefonseelsorge, Hospizarbeit) oder für sie sehr herausfordernden Tätigkeiten übernehmen (z.B. Moderationscoaching für den Vorstand).

Durch (notwendige) Qualifizierung wird die Qualität der Arbeit gesichert und der Motivation von Freiwilligen zum Zugewinn an neuen Kompetenzen bzw. Ausbau vorhandener Fähigkeiten und Fertigkeiten Rechnung getragen.

## 2. Anerkennung durch Nachweis und Zeugnisse

### Bedeutung und Besonderheiten von Zeugnissen

Freiwilliges Engagement bietet Menschen vielfältige Lernfelder. Es schafft neue Kompetenzen, trainiert neue Fähigkeiten und Fertigkeiten, erweitert den persönlichen Horizont des Einzelnen und stärkt soziale Kompetenzen. Da Freiwilligenarbeit persönlichkeitsbildend und kompetenzerweiternd wirkt, bevorzugen auch in Deutschland immer mehr Unternehmen BewerberInnen, die sich freiwillig engagieren. Freiwilligenarbeit schafft Wettbewerbsvorteile auf dem Ausbildungs- und Stellenmarkt. Bestätigung, Dokumentation und Zertifizierung freiwilliger Mitarbeit ist deshalb für Freiwillige von immer größer werdender Bedeutung.

Zeugnisse und Nachweise freiwilliger Mitarbeit sollten folgende Punkte beinhalten:

- eine kurze Beschreibung der Institution
- Beschreibung über Art und Inhalt der Freiwilligen Tätigkeit
- Art und Umfang der Ausbildung, thematische Auflistung der Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen, evtl. erworbene Zertifikate, erworbene Kenntnisse

- Zeit und Umfang der geleisteten Arbeit
- Hervorhebung von Engagement in Gremien oder Leitungsfunktionen
- ggf. Thematisierung und Beschreibung des Engagements, das über die eigentliche Tätigkeit hinausging
- Bestätigt/Unterschrift durch Vorstand, Geschäftsführung oder Freiwilligenmanager

Im Gegensatz zur Bescheinigung enthält das Zeugnis auch eine Beurteilung der Qualität der geleisteten Freiwilligenarbeit. Dafür gelten dieselben Regeln wie für Zeugnisse hauptamtlicher MitarbeiterInnen.

### **3. Die Verfahrensweise zur Beendigung der Tätigkeit - Der stilvolle „Abschied des Freiwilligen“**

#### **Entwicklung einer Abschiedskultur**

Freiwilligenarbeit heißt nicht „lebenslanges“ Engagement. Es gibt für Menschen Zeiten, in denen sie über ausreichend Zeit verfügen, Projekte zu unterstützen und an der Umsetzung neuer Ideen und Projekte mitzuarbeiten. Diese Lebenssituationen können sich verändern, so dass freiwilliges Engagement nicht mehr in einem balancierten Verhältnis zum sonstigen Leben steht. In diesen Situationen kann eine Auflösung des Kooperationsverhältnisses für Freiwillige und die Organisation sinnvoll sein.

Der Zeitpunkt des Ausstiegs kann, wie schon aufgeführt, bereits zu Beginn des Engagements genannt worden sein. Was auch immer der Anlass für den Ausstieg ist: Er sollte angekündigt werden, damit die Organisation sich entsprechend darauf einstellen kann und eine entsprechende Bedarfsplanung vornimmt.

#### **Praxistipp:**

Die Freiwilligenarbeit sollte für alle an der Kooperation Beteiligten (NutzerInnen, Hauptamtliche und Freiwillige) zu einem „guten Abschluss“ gebracht werden.

Während für Hauptamtliche der Ausstieg aus dem Arbeitsverhältnis klar festgelegt ist, bestehen für Freiwillige in der Praxis nur vereinzelt vergleichbare verbindliche Regelungen. Im Rahmen des Freiwilligenmanagements sollte deshalb eine Vereinbarung abgeschlossen werden, die das Procedere des Ausstiegs in den Grundzügen festlegt.

- am besten schon zu Beginn der Tätigkeit Regelungen zu Befristung und Beendigung eines Engagements vereinbaren (in der Engagementvereinbarung festhalten)
- gemeinsames Abschieds- /Auswertungsgespräch (Erfahrungen austauschen)
- den Freiwilligen Wertschätzung über das erbrachte Engagement in der Organisation entgegenbringen und Aufzeigen, dass sie ohne schlechtes Gewissen gehen können und jederzeit wieder in der Organisation Willkommen sind
- Aufzeigen von Möglichkeiten, wie der Freiwillige mit der Organisation in Kontakt bleiben kann (Mitgliedschaft, Newsletter, Veranstaltungen)
- gemeinsame Zusammenarbeit abschließend zu evaluieren und zu dokumentieren
- bei Bedarf alternative Engagementangebote vorschlagen, evtl. auch in Absprache mit Kooperationspartnern außerhalb der eigenen Organisation
- Ausstellung eines qualifizierten Engagementnachweis oder Zeugnis
- kleine gesellige Abschiedsrunde (z.B. Kaffeetrinken)

## **Festlegung der Personal-, Sach- und Zeitressourcen**

Freiwilligenarbeit ist nicht „umsonst“ – Kalkulation der Ressourcen

Bevor die Zusammenarbeit mit Freiwilligen beginnt, sollten folgende Leistungen kalkuliert und budgetiert werden. Legen Sie fest, wer, in welchem Zeitumfang die Freiwilligenarbeit begleitet und mit welchen Finanz- und Sachkontingenten die Freiwilligenarbeit ausgestattet werden sollte.

Beachten Sie:

- Freiwillige müssen personell unterstützt, eingearbeitet und fachlich begleitet werden. Bedenken Sie, wieviel Finanz-, Zeit- und Personalressourcen bereitgestellt und garantiert werden sollten.
- Freiwillige erhalten ggf. eine Aufwandsentschädigung oder andere Anerkennungen, die monetär abgedeckt werden (Feste, ermäßigte Serviceleistungen etc.). Budgetieren Sie diese Unkosten. Können diese von Ihrer Organisation gedeckt werden?
- Freiwillige sollten haftpflicht- und unfallversichert werden. Können Sie dies gewährleisten?
- Für Hauptamtliche erweitert sich durch die Zusammenarbeit mit Freiwilligen das Arbeitsgebiet. Werden das neue Arbeitsvolumen und die Veränderung der Arbeitsinhalte im Stellendesign berücksichtigt?
- Welcher Zeit- und Finanzressourcen bedürfen Ausbildung, fachliche Begleitung und Pflege der Freiwilligen? Können diese Ressourcen bereitgestellt werden?
- Freiwillige brauchen ggf. einen Raum, einen Arbeitsplatz, PC, Telefon, Visitenkarten etc. Können Sie dies zur Verfügung stellen?

## **Vorschläge zur Anerkennungskultur**

Die nachfolgenden Beispiele zur Anerkennungskultur sind nicht alle von einzelnen Organisationen umsetzbar, sollen aber die Vielfalt der Möglichkeiten deutlich machen und Anregungen für eigene, kreative Ideen liefern.

### **Beispiele für ideelle Anerkennungsformen**

#### **Direkte persönliche Anerkennung**

- freundliche, persönliche Begrüßung in der Einrichtung
- Kontakte und Gespräche zwischen den Haupt- und Ehrenamtlichen: dass jemand als fester Ansprechpartner zur Verfügung steht, der auch Zeit hat, sich um die Fragen, Anliegen und Probleme der Ehrenamtlichen zu kümmern
- „Geselligkeit“, u.a. Einladungen zu Feiern der Organisation, spezielles Dankeschönfeste für Ehrenamtliche, „Betriebsausflug“, Einladung zum Essen
- Rückmeldungen und deutlich ausgesprochenes „Lob“ für geleistete Arbeit durch Mitarbeiter und Leiter/Vorstand der Einrichtung
- Übergabe von Verantwortung, Regelungen für Mitsprache und Beteiligung, Kritik ernst nehmen
- Vertrauensbeweise (z.B. Verfügung über eigenen Projektetat, eigene Schlüssel für die Räumlichkeiten, Ausweis zur Legitimation, Kontovollmacht)
- Aufmerksamkeiten zu Feiertagen und persönlichen Anlässen wie Geburtstage, Hochzeiten, Geburten, aber auch Todesfälle, Jubiläen, Krankheitsbesuch z.B. Karten oder Blumengrüße, kleine Präsente
- Dankeschreiben
- das einfache „Dankeschön“ im Alltag
- Dank der Betroffenen/ Betreuten, denen geholfen wurde
- Ideen und Vorschläge von Freiwilligen aufgreifen und umsetzen
- stilvoller „Abschied des Freiwilligen“ bei Beendigung der Tätigkeit

Wichtig ist, eine Anerkennungsform zu finden, die zu der Person passt, ehrlich gemeint ist und nicht nur die Arbeit sondern auch die Person hervorhebt. Anerkennung sollte so persönlich und individuell wie möglich sein und so bald als möglich nach einer Leistung sein. Nur die Art der Anerkennung wird als solche wahrgenommen, die zu der Person und zu der Leistung des Freiwilligen passt.

#### **Anerkennung durch Öffentlichkeitsarbeit**

- Berichte über die Arbeit/Leistung von Ehrenamtlichen in öffentlichen und verbandlichen Medien und Publikationen, Projektberichte und -dokumentationen (Homepage, Jahresbericht, Newsletter, Presse)
- (öffentliche) Veranstaltungen mit Dankeschön-Aktionen (z.B. mit dem Oberbürgermeister der Stadt)
- Veranstaltungen zum internationalen Tag des Ehrenamtes am 5. Dezember
- Empfänge bei Politiker/innen
- Plakataktionen mit Porträts von Freiwilligen
- (Foto-)Ausstellungen zur Arbeit von Freiwilligen

#### **Ehrungen und Auszeichnungen**

- Verdienstmedaillen, Plaketten, Ehrenzeichen, Orden und Urkunden für langjähriges Engagement (bundesweit höchste Auszeichnung ist das Bundesverdienstkreuz)

- (ideelle) Preise - innerhalb der Stadt, des Landes oder auch innerhalb der Organisation
- Auszeichnung mit dem FreiwilligenPass / Ehrenamts card
- Würdigung verdienstvoller Einwohner/innen (Ernennung zum Ehrenbürger)
- Einladungen bei RepräsentatInnen der Politik (Oberbürgermeister, Minister- oder Bundespräsident)

### **Nachweise zur Dokumentation der Tätigkeit und der Qualifikation**

- „Ehrenamtsausweise“ (z.B. JuLeiCa, Übungsleiterlizenzen)
- Abzeichen zur Dokumentation des Ausbildungsstandes
- Verleihung von Diensträngen (z.B. bei der Freiwilligen Feuerwehr)
- Eintrag von ehrenamtlichem Engagement von Schüler/innen ins Zeugnis
- Erstellung von Nachweisen über geleistetes Engagement und absolvierte Qualifikationen
- Erstellung von Zeugnis / qualifizierte Beurteilung über das freiwillige Engagement und eingebrachte bzw. erworbene Kompetenzen

### **Beispiele für materielle Anerkennungsformen**

#### **Finanzielle Leistungen**

- Erstattung von Verdienstausfall bei Freistellung
- Zahlung von Aufwandsentschädigungen
- unkomplizierte Erstattung von entstandenen Kosten (Fahrt-, Telefon- Portokosten)
- Geldpreise aus Wettbewerben für Einzelpersonen und Organisationen

#### **Geldwerte Vorteile**

- Ermäßigungen bzw. Kostenerlass bei Inanspruchnahme von Dienstleistungen
- freier bzw. ermäßigter Eintritt in städtische oder verbandliche Einrichtungen
- kostenfreie Verpflegung und Unterkunft während des Einsatzes (Wasser, Kaffee)
- kostenlose Nutzung von Nahverkehrsmitteln
- kostenfreie Ausleihe von Geräten für privaten Gebrauch
- Steuerfreibetrag für Aufwandsentschädigungen („Übungsleiterpauschale“, Ehrenamts pauschale)

#### **Sachleistungen**

- kleine Geschenke zu Geburtstagen und Feiertagen
- Freikarten für Veranstaltungen (Konzerte, Vorträge, Kino)
- Sach-Preise aus Wettbewerben für Einzelpersonen und Organisationen

#### **Vergünstigungen und Privilegien**

- Sonderurlaub, Bildungsurlaub, Freistellungen
- Möglichkeiten zur kostenlosen Teilnahme an Aus- und Weiterbildungen, Supervision
- Anerkennung von im Ehrenamt erworbenen Qualifikationen für Ausbildung, Studium oder Beruf
- Unfall- und Haftpflichtversicherung
- gute Ausstattung mit Arbeitsmitteln (eigener PC, Telefon, Kamera)



## Methoden zur Anerkennung von freiwilligem Engagement

Um mit der Organisation an der eigenen Anerkennungskultur zu arbeiten, sollen hier zwei Methoden vorgestellt werden:

### Ist/Soll Analyse:

Listen Sie alle bisherigen Anerkennungsformen für Ihre Freiwilligen und Ehrenamtlichen auf.

1. Überlegen Sie dabei, wie und ob die jeweilige Form der Anerkennung bei Ihren Freiwilligen ankommt. Welche Motivation hat der/die Freiwillige, sich zu engagieren? Ist bei dieser Person die Anerkennungsform die richtige? Wenn Sie das nicht wissen, fragen Sie nach!
2. Welche Form der Anerkennung könnten Sie noch einführen, die bei Ihren Freiwilligen ankommen und zu Ihrer Organisation passen?

Bedenken Sie dabei, dass es unterschiedliche und oft auch mehrere Motive bei Ihren Freiwilligen gibt, die sie zu einem Engagement führen und darin halten.

### Der Baum der Anerkennung:

Um den Organisations- bzw. Vereinsmitgliedern bestehende Formen der Anerkennung bewusst zu machen und wieder in Erinnerung rufen, ist diese Übung geeignet:

Holen Sie in einem Workshop (ca. 1,5 Stunden) Ihre Haupt- und Ehrenamtlichen (bzw. Vertreter) Ihrer Organisation zusammen.

Zeichnen Sie an eine Pinnwand einen Baum ohne Blätter und Früchte. Verteilen Sie grüne Karten (als Blätter Ihres Baumes) und jeweils eine rote runde Karte (als das „schönste Anerkennungserlebnis“ bzw. als der Apfel an Ihrem Baum). Bitten Sie Ihre Teilnehmenden sich in ihrer/seiner Rolle als Haupt- und/oder Ehrenamtliche/r an selbst erlebte Formen der Anerkennung zu erinnern und auf die grünen Karten zu schreiben – jeweils eine Karte pro erlebte Anerkennung – unabhängig davon, von wem sie kam (z.B. von Klienten, MitarbeiterInnen, Vorgesetzten etc.).

Die Frage könnte lauten: „Welche Form der Anerkennung haben Sie in den letzten 3-4 Jahren erlebt? Schreiben Sie dazu jeweils eine grüne Karte.“

Verteilen Sie an jede/n Teilnehmende/n nur eine rote Karte mit der Bitte hier das „schönste Anerkennungserlebnis“ im Engagement bzw. Beruf in Stichworten zu beschreiben.

Danach bitten Sie die Teilnehmenden, nacheinander vor der Pinnwand über ihre selbst erlebten Erfahrungen zur Anerkennung zu erzählen.

Werten Sie anschließend die Übung mit folgenden Fragen aus:

Was fällt an diesem Baum auf? Wie sind die Anerkennungsformen zu bewerten? Welche Anerkennungsformen sind am häufigsten benannt worden und somit nachhaltig in unserer Erinnerung? Woran haben Sie sich am besten erinnert?

Im Anschluss an die Auswertung kann noch eine Runde bzw. eine Kleingruppenarbeit erfolgen, indem Sie in z.B. 3-4 Gruppen folgende Fragen erarbeiten lassen:

- Welche Formen der Anerkennung sollten wir behalten?
- Welche Formen der Anerkennung müssen wir verstärken?
- Welche Rituale/Maßnahmen zur Anerkennung könnten wir in unserer Organisation/Verein noch einführen (z.B. nach jeder Sitzung ein Blitzlicht, was alles gut gelaufen ist, oder regelmäßige Rückmeldegespräche)?
- Wo hakt es noch bei dem Thema Anerkennung in unserer Organisation und welche Lösungsvorschläge haben wir dazu?

### Praxistipp:

Unter <http://www.beratergruppe-ehrenamt.de/praxis-methoden/> ist ein Baum der Anerkennung mit vielen Beispielen zu sehen.

